

学校编码: 10384

学号: X200415415



分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

UDC\_\_\_\_\_

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

# W 公司绩效管理体系构建探讨

The Discussion About W Company Establishing  
Performance Management System

谢锦春

指导教师姓名: 章达友 副教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2009 年 月

论文答辩日期: 2009 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

评 阅 人\_\_\_\_\_

2009 年 10 月

厦门大学博硕士论文摘要库

# 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

---

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年        月        日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 摘要

在竞争日益激烈的今天，事后进行的传统绩效考评模式已经无法满足企业战略管理的需要，建立起战略导向型的绩效考评模式成为中西方理论界与企业界关注的热点领域，如何把事前的战略、事中的管理与事后的评价相互联系起来，以适应战略导向和实施要求的工具与方法在不断地探索中。

W 公司在漆包线行业有着辉煌的历史，但是在激烈的市场竞争中日渐式微，W 公司希望借助先进的管理理念和手段，建立高绩效的运营管理机制，从而取得相对竞争优势。

本文针对 W 公司的企业战略及绩效考核制度存在的问题同时结合绩效管理理论分析，提出了 W 公司战略性绩效管理体系改善方案，并对实施情况进行了描述，特别是在指标体系设计方面，对通过平衡计分卡、关键绩效指标和目标管理等多种工具联合运用的方式构建公司、部门、岗位的绩效指标体系进行了探索。

全文共分四章，主要包括：

第一章论述了绩效管理的相关理论，并对现行的几种绩效管理工具进行了简介和评析。

第二章介绍了 W 公司的背景，对公司的绩效管理现状及存在问题进行了分析。

第三章是本文的重点内容，按照绩效管理体系构建原则，提出了 W 公司绩效管理体系的具体构建思路，对 W 公司的绩效指标体系的构建和绩效管理流程等内容进行了详细地说明。

第四章对 W 公司绩效管理体系阶段性运行状况进行了小结，分析了运行中出现的问题及不足，明确了改进方向。

**关键词：**绩效管理；平衡记分卡

厦门大学博硕士论文摘要库



## Abstract

Nowadays the competition is getting tougher, traditional performance assessment after the event haven't meet the requirement of the enterprise strategic management. Establishing Strategic-oriented Performance Management System model has become hot point of the the eastern and western theorists and business. The method of how to connect Feedforward strategy, Concurrent manage and Feedback assessment to fit the demand of strategy implementation is keeping exploring.

W company has glorious history in the trade of enameled wire. But it began to decline in a competitive market, company hope to establish a high performance management with the aid of advanced Management concept and method. To get the relative competitive advantage.

The thesis is based on the problems existing in the company strategy and the system of performance of W company. It puts forward some plans to improve strategetic performance management in the Telecom and describes what it operates concretely through the analysis of performance management theories, especially in the design of indicator system, various methods such as BSC, KPI and target management are integrated to construct the performance indicator system of the company.

The thesis is divided into four chapters which include:

The first chapter states theories of performance management and analyzes present management tools.

The second chapter describes the competition environment in the W company and makes an analysis of performance management and existing problems.

The third chapter is the highlight of the thesis which puts forward some concrete ways to build strategetic performance system in the W company according to the building principles of performance system. It makes detailed indication of the construction, process and design of this system.

The last chapter makes a summary of operation of performance management system of the B City Telecom and analyzes the problems in the operation and points out improvement plans.

**Key words: Performance Management, Balanced Scorecard**

厦门大学博硕士论文摘要库

# 目 录

绪 论.....	1
第一章 绩效管理相关理论研究综述 .....	3
第一节 绩效与绩效管理的涵义 .....	3
第二节 绩效管理与绩效考核的对比分析 .....	4
第三节 构建绩效管理体系的方法 .....	6
第四节 绩效管理的发展 .....	12
第二章 W 公司绩效管理现状及问题分析 .....	15
第一节 W 公司背景介绍 .....	15
第二节 W 公司绩效考核现状 .....	16
第三节 W 公司绩效考核与管理问题分析 .....	17
第三章 W 公司绩效管理体系构建 .....	20
第一节 W 公司战略目标的确定 .....	20
第二节 W 公司绩效指标体系设计 .....	21
第三节 W 公司绩效管理流程设计 .....	30
第四章 W 公司绩效管理体系运行评价 .....	38
参考文献.....	41
致 谢.....	42

厦门大学博硕士论文摘要库

## Contents

<b>Preface .....</b>	<b>1</b>
<b>Chapter One: Generalization of relevant theories about performance management .....</b>	<b>3</b>
Section one: Definition of performance and performance management .....	3
Section two: The comparative analysis between performance management and performance evaluation.....	4
Section three: Some performance management tools.....	6
Section four: performance management development .....	12
<b>Chapter Two: Situation and problems analysis of performance management of W company.....</b>	<b>15</b>
Section one: Introduction to background of W company .....	15
Section two: Performance management situation of W company.....	16
Section three: Problems analysis of performance management of W company .....	17
<b>Chapter Three: The building of W company's performance management system .....</b>	<b>20</b>
Section one: Srategetic goals of W company .....	20
Section two: W company performance indicator system design .....	21
Section three: The flow design of performance management system inW company .....	30
<b>Chapter Four: Comments on performance management system praticte of W company.....</b>	<b>38</b>
<b>References .....</b>	<b>41</b>
<b>Thanks.....</b>	<b>42</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

## 绪 论

### 一、选题的背景动机和目的

绩效考评的历史久远，从工业革命时代人事管理之父罗伯特·欧文（Robert Owen）采用四方颜色木块钉在机器上，以激发工人的工作积极性之后，绩效考评的作用在企业内越来越受到重视。而在竞争日益激烈的今天，事后进行的传统绩效考评模式已经无法满足企业战略管理的需要，如何建立起战略导向型的绩效考评模式成为中西方理论界与企业界关注的热点领域，如何把事前的战略、事中的管理与事后的评价相互联系起来，以适应战略导向和实施的要求的工具与方法在不断地探索中。

笔者有幸负责 W 公司绩效管理项目的构建工作，使得 MBA 中学到的管理理论在管理实践中得到充分的结合，解决了企业生产经营中的疑难问题，提升了管理效率。W 公司绩效考核采用的是传统的以经营代管理的量化考核方式，存在考核指标选取不成体系、与公司战略相脱节等状况，笔者通过对当前绩效管理理论和实践进行了研究，结合 W 公司原有绩效管理过程中存在问题的深入分析，重新构建了 W 公司战略性绩效管理体系并参与了组织实施工作，真正实现绩效管理与公司战略的一致性，构建战略导向的绩效管理的企业文化，促进员工的成长，实现企业的基业长青。

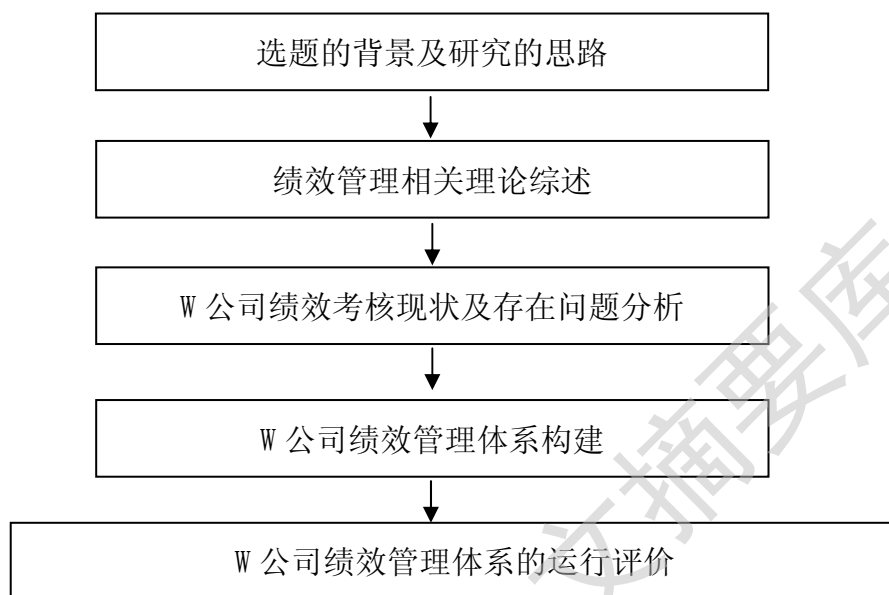
### 二、研究内容及思路方法

本文采用理论应用研究和实证分析相结合的方法，对相关绩效管理理论及 W 公司绩效管理问题的研究和分析，重建了基于战略的 W 公司绩效管理体系，包括战略目标的明确、绩效指标体系的设计、绩效管理流程的设计等，最后对新的绩效管理体系阶段性的运行状况进行了评价，明确了进一步改进的方向。

本文中运用的具体方法有：文献资料研究法、问卷调查法、访谈法等。

本文研究的思路如下图所示：

图 1 论文思路





Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库